

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 331.101

Базалійська Н.П., к.е.н.,
старший викладач кафедри управління персоналом і економіки праці
Хмельницький національний університет
Мендограло Д.В., студент
Хмельницький національний університет

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Базалійська Н.П., Мендограло Д.В. Управління трудовим потенціалом промислового підприємства та підвищення ефективності його використання. Розкрито поняття трудового потенціалу промислового підприємства як основи його функціонування. Визначено основні складники системи управління трудовим потенціалом промислового підприємства. Проаналізовано мотиваційний складник системи управління трудовим потенціалом. Визначено шляхи вдосконалення системи управління трудовим потенціалом на промисловому підприємстві.

Ключові слова: трудовий потенціал, промислове підприємство, працівник, якісні показники використання трудового потенціалу, кількісні показники використання трудового потенціалу, система управління трудовим потенціалом на промисловому підприємстві.

Базалийская Н.П., Мендограло Д.В. Управление трудовым потенциалом промышленного предприятия и повышение эффективности его использования. Раскрыто понятие трудового потенциала промышленного предприятия как основы его функционирования. Определены основные составляющие системы управления трудовым потенциалом промышленного предприятия. Проанализирована мотивационная составляющая системы управления трудовым потенциалом. Определены пути совершенствования системы управления трудовым потенциалом на промышленном предприятии.

Ключевые слова: трудовой потенциал, промышленное предприятие, работник, качественные показатели использования трудового потенциала, количественные показатели использования трудового потенциала, система управления трудовым потенциалом на промышленном предприятии.

Basaliyskaya N.P., Mendogralo D.V. Management of the labor potential of an industrial enterprise and increasing the efficiency of its use. The concept of labor potential of an industrial enterprise as the basis of its functioning is disclosed. The basic components of the management system of labor potential of the industrial enterprise are determined. The motivational component of the labor potential management system is analyzed. The ways of improving the labor potential management system at the industrial enterprise are determined.

Key words: labor potential, industrial enterprise, employee, qualitative indicators of labor potential use, quantitative indicators of labor potential use, labor potential management system at an industrial enterprise.

Постановка проблеми. Нині ефективність використання трудового потенціалу є одним із стратегічних факторів, що визначають кінцеві результати господарювання та конкурентні переваги підприємства на ринку. Оцінка рівня використання трудового потенціалу вітчизняних підприємств у цілому свідчить про недостатньо повне введення даного ресурсу у відтворювальний процес. Вивчення способів управління трудовим потенціалом і розроблення методів їх практичної реалізації дасть змогу суб'єктам господарювання істотно збільшити ефективність праці. На мікроекономічному рівні це призведе до підвищення результативності діяльності комерційного підприємства і його положення на ринку. На макроекономічному рівні це дасть змогу підвищити ефективність національного господарства.

Актуальність обраної теми зумовлена тим, що нині система управління трудовим потенціалом є визначальною в ефективності господарювання і здобуття конкурентної переваги на ринку для підприємства. При цьому аналіз поточного рівня використання трудового потенціалу відображає недостатньо повне залучення даного ресурсу до відтворювального процесу. Аналіз способів управління трудовим потенціалом підприємства істотно збільшить ефективність праці. На мікроекономічному рівні це призведе до підвищення результативності діяльності підприємства і його становища на ринку. На макроекономічному рівні вирішення проблеми підвищення використання трудового потенціалу забезпечить ефективність національного господарства, стимулювання його роз-

виту, підвищення рівня зайнятості за рахунок підвищення привабливості праці як чинника виробництва. Таким чином, дослідження проблем ефективності функціонування системи управління трудовим потенціалом підприємства має велике значення на сучасному етапі розвитку економічних стосунків.

Сьогодні наша держава перебуває у стані соціально-економічної трансформації, тому одним із нагальних завдань менеджменту є обґрунтування та впровадження інноваційних методів управління трудовим потенціалом. У статті наголошено, що саме в результаті функціонування ефективної системи управління трудовим потенціалом у цілому залежить формування ефективної роботи підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління трудовим потенціалом розглянуто в працях учених-економістів: Д. Рікардо, А. Маршала, О. Філіпса, К. Маркса, М. Фрідмана, Дж.М. Кейнса, Д. Робінзона, Л. Лазінетті, С.Г. Струмиліна, Дж. Перрі, М.І. Туган-Барановського, П. Самюельсона; багатьох вітчизняних учених нашого часу: В.В. Онікієнко, Е.М. Лібанової, Д.П. Богині, С.І. Бандура, А.М. Колота, В.М. Петюха, В.М. Данюка, І.Д. Крижко, О.А. Грішнєвої, В.А. Савченка та ін.

Значну увагу дослідженню принципів формування трудового потенціалу присвятили свої роботи вітчизняні та зарубіжні вчені: О.К. Абесінова, М.С. Авраменко, Є.А. Апіларіна, П.В. Журавльов, Ю.І. Кондратева, Н.М. Корольова, А.Г. Лизанець, П.Л. Маренков, Г. Мартін, О.Ю. Мінченкова, В.О. Москаленко, Ю.Г. Одегов, Д.О. Побережний, Н. Померанцева, В.І. Притула, М.В. Прохорова, Н.В. Федорова, С. Хетрик, І.І. Цветкова та ін. Проте це питання потребує подальшого дослідження та обговорення.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні напрямів удосконалення системи управління трудовим потенціалом промислового підприємства для підвищення ефективності його діяльності.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити низку взаємопов'язаних завдань:

- розкрити поняття трудового потенціалу промислового підприємства як основи його функціонування;
- визначити основні складники системи управління трудовим потенціалом промислового підприємства;
- проаналізувати мотиваційний складник системи управління трудовим потенціалом промислового підприємства;
- визначити шляхи вдосконалення системи управління трудовим потенціалом на промисловому підприємстві.

Виклад основних результатів. Будь-яке управління, зокрема і трудовим потенціалом, неможливе, якщо не поставлено його мету, не визначено завдання, функції, методи та всебічне забезпечення (кадрове, інформаційне, ресурсне, фінансове, законодавче).

Система управління трудовим потенціалом суспільства є системою впливу на процеси формування, розподілу і використання його відповідно до

поточних і стратегічних цілей соціально-економічної політики держави [1].

А.Г. Лизанець та І.І. Поп управління трудовим потенціалом підприємства визначають як систему взаємозалежних заходів, що забезпечують направляючий, координуючий і стимулюючий вплив менеджменту на працівників, і орієнтованих на інтенсивні фактори використання робочої сили [2, с. 122].

Трудовий потенціал підприємства не визначається простою сумою трудових потенціалів його працівників. У контексті аналізу трудового потенціалу підприємства виявляються його додаткові властивості, що багато в чому пояснює доцільність формування колективу й управління ним як єдиним утворенням. Найявністю даного складника трудового потенціалу розглянуто нами з двох позицій: об'єктивної і суб'єктивної [3, с. 63–64].

Науковим вивченням трудового потенціалу займався багато вчених. Але єдиного трактування поняття «трудовий потенціал» досі не існує (табл. 1). Наслідком цього явища є те, що різні вчені підходили до вивчення цього поняття з різних позицій.

Усі автори з різних позицій розкривають поняття «трудовий потенціал», але, на нашу думку, більш точно визначення дає А. Данилюк, оскільки на сучасному етапі розвитку економіки головним ресурсом є саме людина та її інтелект. Тільки завдяки професіоналізму, компетентності, творчому підходу і інноваційному мисленню робітників підприємства зможуть підвищити прибуток, налагодити виробництво, виробляти конкурентоздатну продукцію [4, с. 84–85].

Трудовий потенціал і механізм його формування характеризуються кількісними і якісними факторами, тобто може розглядатися як соціально-економічна, так і обліково-статична категорія (рис. 1).

Структура трудового потенціалу організації являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних, професійних та інших характеристик груп працівників і відносин між ними [5, с. 21].

Як складне структурне соціально-економічне утворення трудовий потенціал організації містить такі компоненти: кадровий, професійний, кваліфікаційний, організаційний. Цей поділ має умовний, а не абсолютний характер і призначений чіткіше визначити ступінь цілеспрямованого впливу на ту чи іншу групу факторів, що формує кожен зі складників трудового потенціалу організації (табл. 2).

У загальній структурі трудового потенціалу підприємства залежно від критерію аналізу можна відокремити такі його видові прояви [4, с. 68–75]:

1. За рівнем агрегованості оцінок:

1.1. Трудовий потенціал працівника – це індивідуальні інтелектуальні, психологічні, фізіологічні, освітньо-кваліфікаційні та інші можливості, можуть бути використані для трудової діяльності.

1.2. Груповий (бригадний) трудовий потенціал, окрім трудового потенціалу окремих працівників, включає додаткові можливості їх колективної діяль-

Трактування поняття «трудоий потенціал» різними вченими

Автор	Поняття
А.Б. Борисов	ТП – це наявні сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства
І. Курило	ТП – як демооекономічна категорія та інтегральна оцінка якості населення відображає його трудові можливості, ступінь і якісну специфіку їх реалізації
Н.І. Шаталова	ТП – це міра наявних ресурсів і можливостей, безперервно формуючих у процесі всього життя особистості, втілених у трудову поведінку та визначаючих його реальну продуктивність
М.І. Долішній	ТП – прогнозована інтегральна здатність групи, колективу, підприємства, працездатного населення, країни, регіону до продуктивної трудової професійної діяльності, результатом якої є новостворені духовні та матеріальні цінності
А.Я. Кібанов	ТП – сукупність фізичних і духовних якостей людини, що визначають можливість і межі її участі у трудовій діяльності, здатність досягти у певних умовах певних результатів, а також удосконалювати в процесі праці
О.Л. Бевз, Г.В. Лич	ТП – це інтегральна здібність і готовність людей до праці незалежно від її сфери, галузі, соціально-професійних характеристик
А. Кінах	ТП – це самостійний об'єкт інновацій, його розвиток є однією з кінцевих цілей реалізації інноваційної соціально орієнтованої моделі ринкової економіки
Е.В. Сарапука	ТП – узагальнена трудова дієздатність колективу підприємства, ресурсні можливості у сфері праці спискового складу підприємства виходячи з його віку, фізичних можливостей, наявних знань і професійно-кваліфікаційних навичок
Л.В. Фролова, Н.В. Ващенко	ТП – головний ресурс підприємства, оскільки завдяки людському інтелекту може створюватися нова конкурентоздатна продукція
А. Данилюк	ТП – головний ресурс підприємства, оскільки саме завдяки людському інтелекту може створюватися нова конкурентоздатна продукція
О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк	ТП – персоніфікована робоча сила, яка розглядається у сукупності своїх якісних характеристик. ТП оцінює рівень використання потенційних можливостей як окремо взятого працівника, так і сукупності працівників у цілому, що є необхідним для активізації людського фактору і забезпечує якісну збалансованість у розвитку особистого й уречевленого факторів виробництва

Таблиця 2

Складники трудового потенціалу промислового підприємства

Складники трудового потенціалу	
Кадровий складник	Містить: а) професійні знання, вміння і навички, що зумовлюють професійну компетентність (кваліфікаційний потенціал); б) пізнавальні здібності (освітній потенціал).
Професійна структура	Детермінується змінами в характері та змісті праці під впливом НТП, що зумовлює появу нових і відмирання старих професій, ускладнення і підвищення функціонального змісту трудових операцій. Система вимог до трудового потенціалу, реалізована через набір робочих місць.
Кваліфікаційна структура	Визначається якісними змінами в трудовому потенціалі (зростання умінь, знань, навичок) і відображає зміни в його особистому складнику.
Організаційний складник	Визначає ефективність функціонування трудового колективу як системи у цілому і кожного працівника окремо і з цих позицій безпосередньо зв'язана з ефективним використанням трудового потенціалу, тому що сама можливість дисбалансу в системі «трудоий потенціал організації – трудоий потенціал працівника – робоче місце» закладена у використовуваних на практиці принципах прийняття управлінських рішень.

ності на основі сумісності психофізіологічних і кваліфікаційно-професійних особливостей колективу.

1.3. Трудоий потенціал підприємства – це сукупні можливості працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках конкретної організаційної структури виходячи з матеріально-технічних, технологічних та інших параметрів.

2. За спектром охоплення можливостей:

2.1. Індивідуальний трудоий потенціал працівника враховує індивідуальні можливості працівника.

2.2. Колективний (груповий) трудоий потенціал враховує не тільки індивідуальні можливості членів колективу, а й можливості їхньої співпраці для досягнення суспільних цільових орієнтирів.

3. За характером участі у виробничо-господарському процесі:

3.1. Потенціал технологічного персоналу – це сукупні можливості працівників підприємства, задіяних у профільному та суміжних виробничо-господарських процесах для виробництва продукції (роботи, послуг) встановленої якості та визначеної кількості, а також працівників, які виконують технічні функції апарату управління.

3.2. Управлінський потенціал – це можливості окремих категорій персоналу підприємства щодо ефективної організації та управління виробничо-комерційними процесами підприємства (організації).

4. За місцем у соціально-економічній системі підприємства:

4.1. Структуро-формуєчий трудовий потенціал – це можливості частини працівників підприємства щодо раціональної та високоефективної організації виробничих процесів і побудови найбільш гнучкої, чіткої, простої структури організації.

4.2. Підприємницький трудовий потенціал – це наявність та розвиток підприємницьких здібностей певної частини працівників як передумови для досягнення економічного успіху за рахунок формування ініціативної й інноваційної моделей діяльності.

4.3. Продуктивний трудовий потенціал – це можливості працівника підприємства генерувати економічні й неекономічні результати виходячи з наявних умов діяльності в рамках певної організації.

Вихідною структурно-формуєчою одиницею аналізу трудового потенціалу є трудовий потенціал працівника (індивідуальний потенціал), що утворює основу формування трудових потенціалів вищих структурних рівнів.

Оцінка трудового потенціалу – це процес діагностики та аналізу показників трудового потенціалу, визначення рівня його розвитку і виявлення причин його недостатньої ефективності для забезпечення реалізації цілей і завдань підприємства або підвищення його ефективності [5, с. 77–79].

Показники оцінки потенціалу трудових ресурсів повинні відображати якісні та кількісні характеристики кожної структурної одиниці даного ресурсу. Якщо особливості трудового потенціалу групи порівняно з окремим працівником визначаються переходом від оцінки особистої віддачі до результатів фінансової діяльності підприємства, то особливості визначення кадрового потенціалу групи як її властивості виконувати виробничі завдання передусім пов'язані з необхідністю визначення складу та структури носія (групи, всього колективу) за якісними показниками.



Рис. 1. Фактори, що визначають формування трудового потенціалу промислового підприємства

Відносні (якісні) показники характеризують питому вагу окремих груп персоналу за [6]: категорією (робітники, ІТР, управлінський персонал, учні та ін.); спеціалізацією (конструктор, технолог, економіст тощо); кваліфікацією (відмінність за розрядом, категорією, рангом тощо); рівнем освіти (без освіти, незакінчена, закінчена початкова, середня, вища освіта); полом (для галузей, де обмежено використання жіночої праці, наприклад підземні роботи у вугільній промисловості, та для планування розміру додаткової заробітної плати); віком (для галузей, де мають місце великі фізичні, емоціональні або інтелектуальні навантаження, та для планування процесу відновлення трудових ресурсів підприємства); досвідом (стаж у цілому та за конкретними галузями, масштабами діяльності, обов'язками).

Окремо виділяють відносні показники укомплектованості за штатним розкладом або робочими місцями (нестача, надлишок). Як нестача, так і надлишок ставляють проблему, вирішення якої потребує витрат. Або потрібно навчати, забезпечувати житлом, транспортом нові контингенти працівників, або забезпечувати вихідну допомогу та працевлаштування звільнених [7].

Абсолютні (кількісні) показники, що характеризують кадровий потенціал:

- загальна чисельність працюючих;
- загальна чисельність робітників;
- плинність кадрів (прийняття та звільнення);
- ротація кадрів (переміщення всередині підприємства за планом ротації для підвищення кваліфікації) [8].

Оцінку формування та використання трудового потенціалу підприємства здійснено на прикладі промислового підприємства ДП «Новатор». Аналіз кількісних та якісних показників використання трудового потенціалу через відображення тенденцій зміни чисельності персоналу, складу персоналу підприємства представлено на рис. 2.

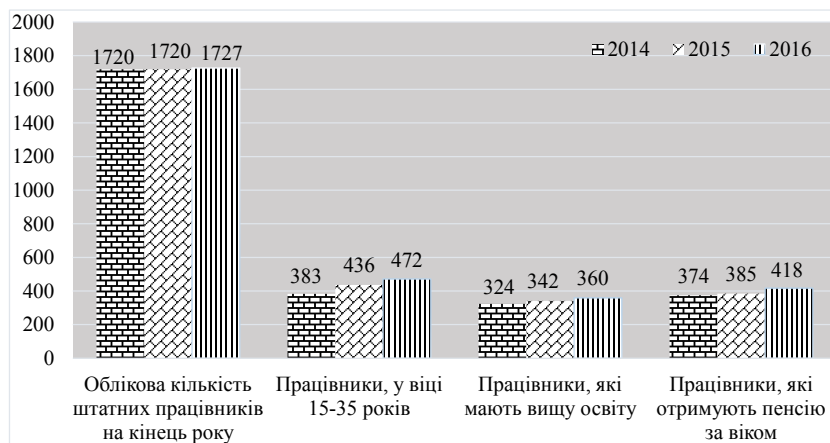


Рис. 2. Аналіз якісних та кількісних показників використання трудового потенціалу в ДП «Новатор» у 2014–2016 рр.

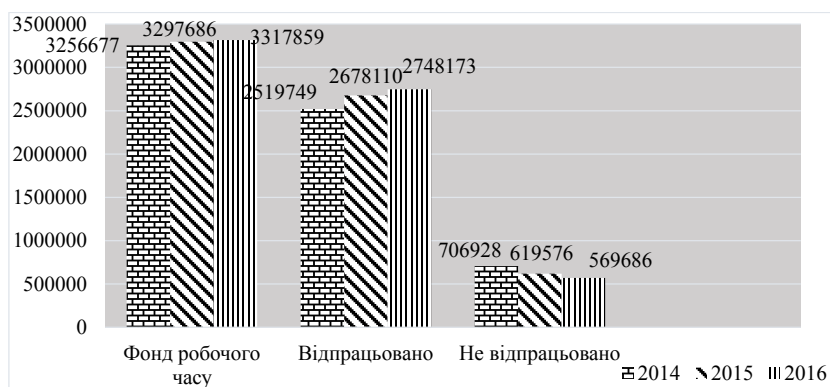


Рис. 3. Використання робочого часу в ДП «Новатор» у 2014–2016 рр.

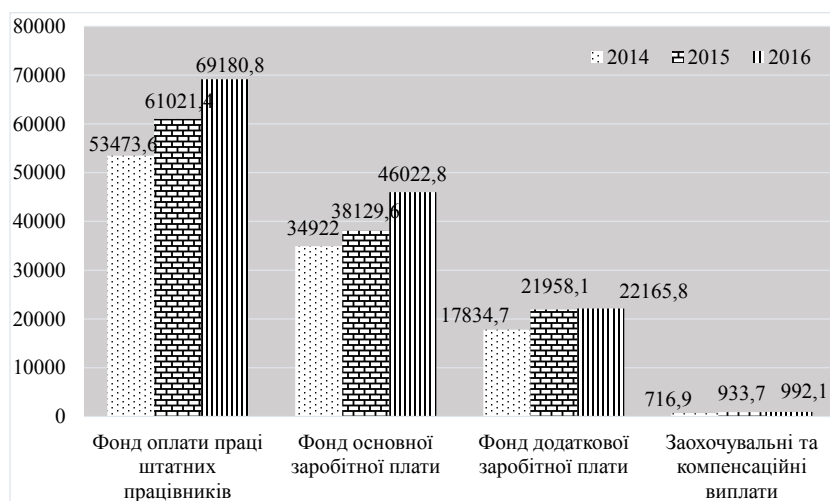


Рис. 4. Аналіз складу фонду оплати праці та інших виплат у ДП «Новатор» за 2014–2016 рр.

Проаналізувавши дані, можна сказати, що облікова кількість штатних працівників на кінець року була сталою в 2014 і 2015 рр., а в 2016 р. зросла на сім працівників (або на 0,4%). Прийняті на умовах неповного робочого дня (тижня) в 2014 р. становили три особи, а в 2015 р. знизилася кількість до однієї особи, також у 2016 р. кількість працівників на цих умовах істотно зросла – до 98 осіб.

Вікова структура від 15 до 35 років усі три роки зростала, а це свідчить про омолодження кадрів, підвищення продуктивності праці і збільшення трудового потенціалу підприємства у цілому. У 2015 р. збільшення якісного складу працівників вікової структури від 15 до 35 років порівняно з 2014 р. становило 53 особи, а в 2016 р. цей показник становив на 36 осіб більше порівняно з 2015 р. У 2015 р. зросла кількість працівників із повною вищою освітою на 22 особи порівняно з 2014 р., а в 2016 р. – ще на 18 осіб порівняно з 2015 р. Зростання працівників із повною вищою освітою теж позитивно впливає на продуктивність праці та у цілому на якість кінцевої продукції, що збільшує конкурентоспроможність підприємства на національному ринку. Працівники, які отримують пенсію за віком, мають тенденцію до зростання протягом трьох років, що може вказувати на старіння кадрового потенціалу підприємства, а отже, це може призвести до значних утрат продуктивності та якості реалізованої продукції.

Рациональне використання трудового потенціалу багато в чому залежить від економного і ефективного використання робочого часу [9, с. 144–145]. Аналізуючи показники використання фонду робочого часу в людино-годинах, можна прослідкувати його зростання на досліджуваному підприємстві. У 2015 р. він збільшився порівняно з 2014 р. на 41 009 людино-годин (або на 1,25%). А в 2016 р. порівняно з 2015 р. зріс на 20 173 людино-години (або на 0,61%). Це не кінцевий результат, тому що це загальний фонд робочого часу, але відпрацьовано на даному підприємстві в 2014 р. всього 2 519 749 людино-годин (не відпрацьовано 706 928), у 2015 р. – 2 678 110 людино-годин (не відпрацьовано 619 576), у 2016 р. –

2 748 173 людино-годин (не відпрацьовано 569 686). Із цього можна зробити висновок, що зростання величин відпрацьованого робочого часу та водночас зменшення невідпрацьованого свідчать про зростання ефективності використання робочого часу, зменшення величини втрат робочого часу, що позитивно впливає на ефективність використання трудового потенціалу на підприємстві (рис. 3).

Аналіз мотиваційного складника системи управління трудовим потенціалом ДП «Новатор» відображено на рис. 4.

Аналізуючи показник заохочувальних та компенсаційних виплат, можна спостерігати тенденцію постійного зростання протягом трьох років. У 2015 р. він зріс на 216,8 тис. грн. (або на 30,24%) порівняно з 2014 р., а в 2016 р. – на 58,4 тис. грн. (або на 6,25%) порівняно з 2015 р.

Виходячи із наведеного, можемо виділити основні шляхи поліпшення ефективності використання трудового потенціалу промислового підприємства:

- підвищення ефективної кадрової роботи, тобто поліпшення укомплектованості штату та його відповідності потребам, раціональний рух кадрів, формування ефективної системи ротації кадрів, визначення основних напрямів підвищення культурно-професійної кваліфікації персоналу підприємства;

- поліпшення показників продуктивності та ефективності праці – формування взаємозв'язку між показниками ефективності праці на рівні окремого працівника, загалом по підприємству, з матеріальними, моральними і соціальними засобами стимулювання праці;

- підвищення якості трудових ресурсів шляхом навчання та підвищення кваліфікації наявного персоналу, залучення нових висококваліфікованих спеціалістів;

- застосування соціальних факторів стимулювання праці, створення позитивної атмосфери в колективі, мінімізація конфліктних ситуацій у робочому процесі, а також створення умов, що сприяють прояву індивідуально-кваліфікаційного потенціалу і професійних характеристик працівника.

Висновки. Досвід ефективного господарювання підтверджує важливу роль кадрового складника трудового потенціалу підприємства, від кількісної та якісної збалансованості та рівня використання якого значною мірою залежать не тільки високі кінцеві показники господарської діяльності, досягнуті конкурентні переваги у виробничій сфері, організації та управління, а й можливості забезпечення сталого та конкурентоспроможного розвитку промислового підприємства.

Список літератури:

1. Побережний Д.О. Система управління трудовим потенціалом: поняття та сутність / Д.О. Побережний [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://vestnik.kpi.kharkov.ua/files/Наукова_періодика/vestnik/Технічний%20прогрес%20та%20ефективність%.
2. Лизанець А.Г. Управління трудовим потенціалом в умовах кризи / А.Г. Лизанець, І.І. Поп // Економічний простір. – 2009. – № 24. – С. 121–130.
3. Продан І.О. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах / І.О. Продан // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 776. – С. 61–66.
4. Данилюк А.М. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / В.М. Петюк, С.О. Цинбалюк. – Київ : КНЕУ, 2006. – 398 с.
5. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации : [монография] / С.А. Шапиро. – М. : РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2011. – 152 с.
6. Судакова Е.С. Оценка трудового потенциала персонала: подходы, методы, методика / Е.С. Судакова // Наукоедение. – 2014. – № 4 (23). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://naukovedenie.ru/PDF/97E VN414.pdf>.
7. Анненкова Е.Н. Управление развитием трудового потенциала современной организации : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05 / Е.Н. Анненкова. – Саратов, 2005. – 182 с.
8. Самойленко С.М. Формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / С.М. Самойленко ; ХНЕУ. – Харків, 2005. – 18 с.
9. Костюк О.Д. Інноваційні інструменти управління персоналом / О.Д. Костюк // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. – 2013. – Вип. 1 (6). – Т. 1. – С. 143–147.